

**Restitution des travaux des services  
pour construire le projet  
d'administration de la région  
Bourgogne-Franche-Comté**

## La démarche

---

Parallèlement au projet d'organisation, les agents des sièges de la collectivité ont été mobilisés pour réfléchir sur ce que, à leur sens, pourrait être la région de demain, base du prochain projet d'administration.

### Qu'est-ce qu'un projet d'administration ?

Il donne aux agents une feuille de route claire : il fixe les orientations stratégiques de l'administration, il s'appuie sur le projet de mandat et établit un plan d'actions prioritaires et étalées dans le temps pour les directions. Il est un cadre pour nos projets de direction.

### Des directions qui apportent leur contribution à ce projet d'administration

Cette réflexion s'est portée sur les thématiques suivantes :

- . La territorialisation de l'action publique
- . La modernisation de nos pratiques
- . La transversalité
- . L'évolution du service rendu aux usagers

**37 contributions** ont été adressées à la direction générale des services. Elles ont été dépouillées par une équipe projet réunissant des agents des deux sites, issus de la DRH, de la direction générale des services et de la direction de la communication :

- à Besançon, un binôme a travaillé sur la transversalité, un second sur la territorialisation,
- à Dijon, quatre personnes ont travaillé sur la modernisation de nos pratiques et le service public rendu aux usagers (ces deux thèmes ont été regroupés au moment de l'analyse des productions des directions du fait de la répétition des solutions sur ces deux thèmes).

Les trois groupes se sont concentrés sur la synthèse des propositions et solutions concrètes. Au total, 560 idées ont été listées, dont 400 sur la modernisation et les services aux usagers, 70 sur la transversalité et 90 sur la territorialisation.

### Restitution des productions aux équipes

Il a été demandé à chaque binôme (ou trinôme) de directeurs d'organiser une réunion de l'ensemble des agents des deux sites pour une restitution commune du travail de chaque équipe et de la synthèse des propositions de l'ensemble des directions.

La date limite de ces restitutions est fixée au 13 mai.

Les documents de synthèse seront mis en ligne sur les intranets, à l'issue de ces restitutions.

### L'étape 2 de la réflexion

Une deuxième étape de la réflexion est prévue du 23 mai à début juillet.

L'objectif est d'approfondir plusieurs solutions proposées par les agents et de réaliser des fiches projets (description de la solution, du résultat attendu, des changements que cela va entraîner, des ressources à prévoir, des grandes étapes du projet).

Des groupes de 15 agents seront constitués, sur la base du volontariat : soit 150 agents mobilisés. Un tirage au sort sera effectué si besoin.

Chaque groupe approfondira un thème dans le cadre d'un atelier (deux demi-journées de réflexion sont prévues par atelier). Les ateliers seront animés par l'équipe projet et des agents habitués à l'animation de réunion et aux techniques de créativité, qui se porteront volontaires. Ils auront lieu entre le 23 mai et le 17 juin. Il sera demandé aux participants d'échanger avec les collègues de leur direction entre les deux demi-journées prévues.

Dix thèmes seront approfondis par les groupes. Les thèmes retenus seront choisis par les directeurs parmi une liste qui leur sera soumise.

Le travail fera l'objet d'une restitution début juillet à tous les encadrants, puis à l'ensemble des agents en septembre.

## Synthèse des travaux des directions

---

### I. La transversalité

Environ 300 occurrences ont été relevées et regroupées en 70 solutions

Elles ont été classées en 3 catégories / familles d'actions:

- Organiser la transversalité: dépasser le concept pour l'inscrire dans le quotidien, dans les fiches de postes, dans l'organigramme
- Outiller la transversalité: des lieux, des documents partagés, des plateformes numériques, des réseaux
- Cultiver la transversalité: de l'information, des rencontres, de la formation

### Transversalité: top 10 des « récurrences »

- Travailler en mode projet plutôt qu'en mode hiérarchique et nommer des chefs de projet
- Renforcer l'information ascendante, descendante et horizontale sur l'avancement des projets transversaux
- Créer une culture de la transversalité par de la formation et du management
- Définir et rendre visible les projets transversaux: Contrats d'objectifs globaux entre directions concernés, budget et procédure budgétaire propre au projet transversal
- Développer les espaces physiques et numériques collaboratifs entre services
- Poursuivre les mardis de l'info et les pauses de pôles

- Présenter régulièrement (trimestre / année) aux agents les grands projets de chaque pôle pour l'année à venir
- Identifier des chargés de projet "transversalité" dans chaque direction pour les schémas (réfèrent schéma) et les projets transversaux (innovation,...)
- Créer des lieux d'échanges sur les bonnes pratiques par métier, pour les encadrants, pour les instructeurs...
- Créer un service ou une mission "études et prospectives" et de coordination / méthodes placé auprès de la DGS transverse à l'ensemble des directions en interface avec le cabinet

### Transversalité: top 10 des « sélection »

#### Organiser la transversalité

- Travailler en mode projet plutôt qu'en mode hiérarchique et nommer des chefs de projet
- Définir et rendre visible les projets transversaux: Contrats d'objectifs globaux entre directions concernés, budget et procédure budgétaire propre au projet transversal
- Créer des équipes projets temporaires
- Créer un poste de médiateur de la transversalité
- Créer un "think tank" et/ou un laboratoire sur l'innovation en continue

#### Outiller la transversalité

- Formaliser des procédures identifiant qui fait quoi et comment l'information sur les décisions prises circule / cartographie des processus / outil numérique de type BPM ou NQI-Orchestra
- Créer une revue de projets transversaux
- Une plateforme inter-collectivités / pépinière de projets inter-collectivités

#### Cultiver la transversalité

- Rendre possible des journées d'immersion (vis mon poste) pour avoir une meilleure connaissance de ce que chacun fait
- Appliquer les principes de la démocratie participative en interne

## II. La territorialisation

Plusieurs approches sont possibles pour définir ce concept :

- Quelle présence de l'action régionale sur le territoire ?
- Comment travailler avec les acteurs du territoire ?
- Quelle prise en compte des spécificités humaines et géographiques ?

## Plusieurs thèmes se dégagent des contributions

- Présence ou pas d'antennes régionales et leur périmètre d'intervention
- Organisation des sites administratifs (hors antennes)
- Présence dans les territoires des agents
- Rôle/action des élus régionaux
- Les relais d'information locaux
- La relation à distance avec les usagers/partenaires
- Renforcement de la démarche partenariale

## Top 10 des propositions les plus récurrentes

- Avoir des antennes régionales (dont le périmètre géographique et d'intervention est à définir)
- Faire perdurer le bi-site (Dijon-Besançon) et garder un équilibre entre les deux villes
- Assurer une présence de la région au sein de maisons de services publics ou de territoire
- Être prudent quant aux antennes et à leur intérêt
- S'appuyer sur les acteurs locaux, institutions, partenaires, lycées - animer un réseau
- Avoir un dispositif d'information itinérant (bus, expo) présentant les actions de la région et pouvant récolter les besoins
- Avoir des bureaux/salles de réunion au sein d'autres administrations ou des lycées, les identifier
- Développer la visio-conférence
- Avoir des politiques différentes et des procédures adaptées selon le type de territoire (montagne, rural, urbain)
- Disposer d'un outil interactif (totem, borne) d'information et de services aux usagers

## Autres exemples de propositions innovantes

- Intégrer les équipes mobiles d'agents des lycées aux antennes
- Délocaliser des commissions thématiques sur un lieu précis du territoire en lien avec le périmètre de cette commission
- Assurer une présence des élus régionaux dans le TER pour discuter avec les usagers
- Faire émerger des élèves référents-relais au sein des lycées
- Avoir un dispositif d'information itinérant (Bus, expo) présentant les actions de la région et pouvant récolter les besoins
- Être présent au sein des maisons de services publics ou des maisons de territoire
- Avoir des antennes régionales dont les périmètres géographiques et d'intervention est à définir

### III. Modernisation des pratiques et qualité du service aux usagers

Plus de 400 propositions concrètes différentes ont été classées par thème :

#### Outils et usages numérique

##### ➤ Des outils numériques performants pour les agents :

- Outils de communication à distance (visio-conférence, messagerie instantanée, skype...) et règles de fonctionnement.

- Signature et parapheurs électroniques.

- Dématérialisation des documents administratifs et délibérations.

- Outils de travail à distance (plateforme commune, partage de fichiers et de données, bureau étendu...).

##### ➤ Un système informatique conçu autour de l'utilisateur :

- Dématérialisation des demandes d'aide.

##### ➤ Dématérialisation comptable et financière

##### ➤ Des réseaux et médias sociaux davantage utilisés

#### Relations aux citoyens et aux usagers :

##### ➤ Évaluer notre action :

- Indicateurs de performance, critères d'évaluation, chartes qualité.

- Sondages d'opinion, enquêtes.

- Analyse en amont des projets.

##### ➤ Mieux accompagner les bénéficiaires et s'adapter à leur mode de communication :

- Un interlocuteur unique.

- Un référent bien identifié.

- Plusieurs modes de contact possibles.

##### ➤ Améliorer l'accueil :

- Charte d'accueil téléphonique.

- Charte Marianne.

- Formation et information régulière des agents d'accueil.

##### ➤ Développer la participation des citoyens et usagers :

- Chats, forums-débats avec les élus, enquêtes en ligne.

Sessions d'information des habitants et des forces vives, conférences de citoyens.

- Instances consultatives.

➤ Une administration transparente pour les usagers :

- Open data.

➤ S'engager sur un délai de traitement des demandes

➤ Identifier nos bénéficiaires :

- Référentiel unique.

- Coffre-fort usagers

☐ Organisation du travail :

➤ Projet de réorganisation de l'administration :

- Création de nouvelles directions, de nouveaux métiers.

- Bureaux partagés sur chaque site.

➤ Télétravail

➤ Relations élus/administration :

- Présentation des services aux élus.

- Réunions mensuelles agents/vice-présidents.

- Rencontres encadrants/élus.

➤ Temps de travail

➤ Pilotage de l'activité :

- Tableaux de bord.

- Reporting régulier aux chefs de service et aux agents.

☐ Culture commune :

➤ Généraliser les bonnes pratiques, adopter des outils et procédures communes :

- Créer une boîte à outils commune : modèles types, procédures techniques, guide des bonnes pratiques.

- Formulation précise des commandes aux services.

- Mettre en place des procédures claires, simples et adaptées aux directions.

➤ Développer la créativité :

- Créer une salle dédiée à la créativité.

- Mettre en place une boîte à innovations pour faire remonter des propositions d'amélioration du fonctionnement interne.

➤ Connaître les projets de la région et développer la culture territoriale :

- Généraliser et multiplier les pauses des pôles et mardi de l'info.

Gestion des ressources humaines :

➤ Faciliter l'évolution professionnelle des agents et favoriser les mobilités professionnelles :

- Eviter les carrières sur un même poste.

- Développer les « Vis mon poste », les immersions dans les directions.

➤ Proposer des formations adaptées :

- Former les agents au changement.

- Former sur les nouveaux outils numériques.

- Mieux former les agents à la prise de poste.

- Déployer le tutorat.

Management :

➤ Renforcer la délégation :

- Délégation de signature adaptée.

- Plus de délégation à l'encadrement intermédiaire.

- Plus de délégation et d'autonomie aux agents.

➤ Diminuer le poids de la hiérarchie et améliorer les relations entre les agents et leur hiérarchie :

- Réduction des niveaux de validation et stabilisation, voire réduction du nombre de strates hiérarchiques.

Communication externe :

➤ Améliorer la visibilité et la lisibilité de l'institution

Communication interne :

➤ Se connaître entre collègues :

- Construire une culture d'entreprise commune.

- Organiser des moments conviviaux.



- Etre bien informé :
- Un intranet commun.
- Un point d'information régulier sur l'actualité de la région.
- ❑ Relations aux partenaires :
  - Améliorer les relations avec la pairie régionale
  - Améliorer les relations avec les opérateurs, partenaires et collectivités
- ❑ Bien-être au travail :
  - Créer des équipements collectifs et des temps «bien-être » :
  - Crèche, garde d'enfants.
  - Salle de repos, salle de convivialité.
  - Salle de sport.

**Top 15 des propositions les plus récurrentes (ordre croissant):**

- Développement du télétravail
- Signatures et parapheurs électroniques
- Evolution des modes de communication à distance (messagerie instantanée, skype, visio-conférences généralisées, plus de salles équipées pour la visio-conférence, visio depuis chaque poste de travail).
- Dématérialisation des documents administratifs, des délibérations
- Indicateurs de performance, critères d'évaluation, évaluation en amont
- Plus forte présence sur les réseaux et médias sociaux
- Charte Marianne ; charte d'accueil téléphonique ; formation et informations régulières des agents d'accueil
- Dématérialisation intégrale des chaînes comptables, pièces justificatives comprises
- Dématérialisation de la fonction courrier
- Une administration « tout numérique » pour les usagers (dématérialisation des procédures internes, des demandes d'aides, des formulaires, des documents...)
- Plateforme commune entre les agents (partage de fichiers et de données, dossiers communs)
- Sondages d'opinion, enquêtes
- Réduction des niveaux de validation et stabilisation voire réduction du nombre de strates hiérarchiques
- Dématérialisation du circuit de validation
- Aménagement de salles de repos et de convivialité

## Top 30 des propositions les plus innovantes / originales :

### Outils et usages numériques :

- Création d'un entrepôt de données (pour croiser les informations produites ou collectées par les directions 1 application notamment pour la réception des documents comptables et des rapports d'activité des structures aidées par la région).
- Dématérialisation du circuit de validation interne
- Création d'une plateforme numérique « entreprises » (pour donner l'accès des entreprises à toutes les prestations qui leur sont destinées sur l'ensemble du territoire, avec possibilité de segmenter les aides en fonction du profil du porteur de projet).
- Création d'un outil numérique qui permette la traçabilité des demandes et des courriers. (L'utilisateur sait à tout moment où en est sa demande, le traitement de son courrier).
- Création d'un environnement numérique personnel (dans lequel l'utilisateur peut suivre ses demandes mais aussi dans lequel il peut renseigner son profil. Les données permettent ensuite à la collectivité de lui envoyer les informations qui peuvent l'intéresser...).
- Création d'un portail commun sur l'offre de formation (avec toutes les informations pour les demandeurs d'emploi, avec visibilité des places vacantes par les usagers).
- Plateforme RH consultable par chaque agent, (situation individuelle, compte-rendu d'entretien professionnel, feuilles de paie dématérialisées...)
- Chat de la présidente une fois par mois

### Relations aux citoyens et aux usagers :

- Référentiel unique des bénéficiaires, des usagers : coordonnées, connaissance des cibles...
- Création d'un coffre-fort « usagers » (pour une identification unique des bénéficiaires de l'aide régionale).
- Charte de l'accueil téléphonique
- Création d'un baromètre « efficacité » de l'administration
- Certification de la qualité du service rendu (certificat, label).
- Open data
- Mise en place d'un budget participatif
- Création d'un panel d'experts pour évaluer nos politiques
- Rédaction des prochains règlements d'intervention avec des prestataires de chaque domaine (par exemple touristiques).

### Organisation du travail :

- Aménagement du régime des heures supplémentaires pour répondre à des besoins de travaux hors horaires ouvrés (notamment pour les métiers du numérique).

### Culture commune :

- Développement de la procédure des lanceurs d'alerte (en interne et en externe).
- Une direction créativité et une salle dédiée
- Un laboratoire créatif avec des personnes ressources (pouvant accompagner les équipes dans l'animation créative).
- Un concours interne sur les pratiques innovantes portées par les agents.

## Management

- Mise en place d'un management par la qualité (norme ISO 9001 et modèle d'excellence EFQM).

## Communication externe

- Changement du nom du réseau TER
- Mention sur les titres de transport du montant de la participation financière de la région
- Organisation de jeux-concours pour faire gagner des séjours touristiques à des familles
- Création d'une chaîne TV

## Communication interne

- Petits déjeuner d'agents avec la DGS / avec la présidente
- Création d'un réseau social d'entreprise

## Relations aux partenaires

- Mise à disposition des territoires d'une ingénierie publique régionale